

بررسی وضعیت موجود و شناسایی علل رکود در کارایی نیروهای مسلح^۱

حسین شکوهی^{۲*}

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

رکود موجود در پیشرفت‌ها و قرین موفقیت نبودن بعضی از آن‌ها در شریان حیاتی سازمانی در کشور مانند نیروهای مسلح قابل قبول نبوده و گریز از آن اجتناب ناپذیر است که در این تحقیق، به آن توجه شده است. پرسش اصلی این است که آسیب‌ها و نقایص نهفته در روش‌ها و فرآیندهای فعلی در تداوم و پیشرفت کارها در نیروهای مسلح کدام بوده و چگونه موجب رکود و یا توقف کارها می‌شوند؟ این تحقیق از نوع کاربردی است، روش تحقیق موردی و زمینه‌ای است و از دو رویکرد اکتشافی و تبیینی استفاده شده است. جمعیت نمونه این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند طبقه‌ای در سطح هر سازمان و نیروهای تابعه تعیین گردیده است. نتایج تحقیق عبارت‌اند از: ضعف مدیریت پروژه و رهایی کار قبل از حصول نتیجه، به‌کارگیری ناصحیح منابع و الزامات، ضعف در تفویض اختیار و در ارتباط با آسیب‌های مؤثر در پیشرفت امور مواردی از جمله: ضعف تعهد و تخصص و کاهش انگیزه و اعتقاد، ضعف راهبردی مدیریت زمان و امور و پایین بودن خلاقیت و نوآوری احصاء شده است.

واژه‌های کلیدی:

آسیب‌شناسی، نیروهای مسلح، کارایی.

^۱ این مقاله برگرفته از مطالعات گروهی دوره شهید همت دانشکده دفاع ملی دانشگاه عالی دفاع ملی است که در سال ۱۳۹۵ به انجام رسیده است.

^۲ دانشیار دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی، تهران، ایران.

* نویسنده مسئول: Email: hosseinsokohi1400@gmail.com



مقدمه

چشم‌انداز ملی جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، با ترسیم الگویی همه‌جانبه در صدد دستیابی به قله‌های پیشرفت است. پیشرفتی که در خور و شایسته این کشور مهم و اثرگذار منطقه‌ای و حتی جهانی باشد و آن نیازمند حرکت منسجم و موازی همه ارکان و سازمان‌هاست؛ زیرا عدم توازن در این حرکت عظیم ملی، باعث به تأخیر افتادن برنامه‌ها و پراکندگی فعالیت‌ها خواهد شد. اساسی‌ترین نهاد برای تنظیم این روابط در نیروهای مسلح، نظام اداری و کیفیت آن است؛ زیرا حلقه‌های نگهدارنده زنجیر، انسجام دهنده حرکت اداری تمام نهادها بوده و سلامت آن نمایانگر سلامتی سیستم، سیاست‌ها و انتخاب اهداف ملی است. بسیاری از تحلیل‌گران و راهبردی‌پردازان جهان معتقدند، توانایی نظامی، برجسته‌ترین مؤلفه قدرت ملی هر کشور است. نگاه مقام معظم رهبری، فرماندهی معظم کل قوا، حضرت امام خامنه‌ای عزیز (مدظله‌العالی)، همواره معطوف به انجام کار، نگرانی از کم‌کاری‌ها و نیمه رها کردن کارهایی است که ناشی از پیگیری ضعیف مسئولین ذی‌ربط است، تا جایی که خطاب به نیروهای مسلح که محور این راهبرد هستند، می‌فرمایند: «چند آسیب جدی داریم که یکی از آن‌ها کار نکردن است، هر جایی کار کردیم، پیش رفتیم، کشور حداقل تا ۲۰-۳۰ سال دیگر به کار پر زور، پرفشار، پرشتاب و پرکیفیت احتیاج دارد» (نامه شماره ۱۱۹/۱۰/۱۱، ۱۳۳/۱۲/۲۲). این تحقیق، در صدد آن است با تأکید بر بیانات و تدابیر فرمانده معظم کل قوا، علل عدم پیشرفت کارها در نیروهای مسلح را شناسایی و جهت رفع آن‌ها راهکارهای علمی ارائه کند. در واقع پیشرفت کارها در موضوع تحقیق، در راستای نخست، اجرای تدابیر و منویات فرمانده معظم کل قوا؛ دوم سیاست‌های ابلاغی از طرف ستاد کل نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران و سوم دستورالعمل‌ها و شیوه‌نامه ابلاغی از طرف ستاد سازمان‌ها و نیروهاست یکی از ارکان نظام مقدس جمهوری اسلامی که در تحقق اهداف و آرمان‌ها نقش اساسی داشته و وظیفه ذاتی آن، ایجاد زیرساخت اصلی امنیت ملی است، نیروهای مسلح می‌باشد. پشتیبانی در راستای تحقق کیفی اهداف، به تشخیص و تدبیر فرماندهی معظم کل قوا و ستادهای اصلی در اولویت و دستور کار نیروهای مسلح قرار می‌گیرد و از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. این مهم تأثیر اساسی در روند کسب موفقیت و تحقق امنیت ملی خواهد داشت. در نقطه مقابل، بی‌توجهی به این امور، باعث رکود در کار نیروهای مسلح شده و آسیب‌های جدی به امنیت ملی را در پی خواهد داشت. به نظر می‌رسد، وضعی که در به اتمام رساندن طرح‌ها و پروژه‌های ناتمام نیروهای مسلح مشهود است، نتیجه کم‌توجهی به لزوم برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و هدفمند، با تأکید بر روحیه تحول‌گرایی و نوآوری است. کم‌توجهی به اصول نوین مدیریتی و ضعف در استفاده بهینه از نقاط قوت و ضعف

و فرصت‌ها و تهدیدات داخلی و خارجی و شناخت منابع انسانی و مالی، باعث کند نمودن روند پیشرفت کارها در نیروهای مسلح می‌شود. لذا باید به این مهم توجه شود که تغییر در شرایط محیط، سیاست‌ها، نگرش‌ها و ساختارها، عواملی هستند که بر آرمان‌ها و اهداف برنامه‌ریزی شده تأثیر گذاشته و در نهایت باعث وقفه در تداوم و پیشرفت کارها می‌شوند.

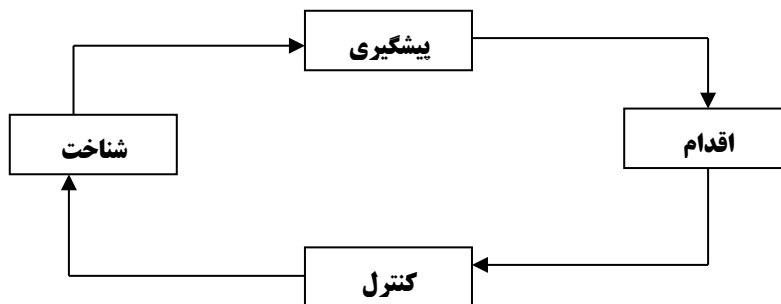
بنابراین مسئله اساسی این تحقیق عبارت است از: آسیب‌شناسی وضعیت موجود و شناسایی علل رکود همه‌ امور در نیروهای مسلح. بر این اساس، ضرورت و اهمیت تحقیق، تعیین روندهای نظارت و کنترل و رفع سریع موانع انجام امور، در راستای جلوگیری از رکود امور و دقت و تعمق در نتایج حاصله از بررسی‌های موردی و میدانی و رصد وضعیت‌های مشابه در پروژه‌های فعلی نیروهای مسلح است. ضعف رسیدگی، کم‌توجهی و نشناختن علل پیدایش نابه‌سامانی‌ها که سبب وقفه کارها یا کندی و رشد بسیار ناچیز شده، باعث می‌شود سازمان در درازمدت با مشکلات زیادی روبه‌رو شود. بنابراین آسیب‌شناسی وضعیت موجود و شناسایی علل رکود کارها و احصای نقایص نهفته در روش‌ها و فرآیندهای فعلی در نیروهای مسلح، هدف اصلی این پژوهش است. مطابق با هدف، پرسش اصلی این است که آسیب‌ها و نقایص نهفته در روش‌ها و فرآیندهای فعلی در تداوم و پیشرفت کارها در نیروهای مسلح کدام بوده و چگونه موجب رکود و یا توقف کارها می‌شوند؟ فرضیه آن است که بین علل بروز آسیب‌ها و برنامه‌ریزی، نقایص نهفته در روش‌های کنترل، فرآیندهای پشتیبانی و اجرای امور منجر به موفقیت، با توقف و رکود کارها در نیروهای مسلح، ارتباط مستقیم و معنادار وجود دارد.

مبانی نظری و پیشینه‌ها

- آسیب: به مفهوم ضرر، زیان، ضربه، خدشه و ضعف، در ادبیات علوم انسانی فعلی است که بر کارکرد، کارآمدی و تولدایی یک پدیده ضربه وارد می‌کند و بقاء و حیات ساختاری آن را با مشکل جدی مواجه می‌سازد (گروه مطالعات شهید همت دانشکده عالی دفاع ملی، ۱۳۹۵).

- آسیب‌شناسی^۱: شناخت و درک آسیب از آن جهت مفید و مؤثر است که زمینه شناخت و تشخیص دردها برای پیشگیری از بروز نابسامانی‌ها و نارسایی‌ها و تجویز درمان را فراهم می‌آورد. لذا، شناخت اهداف و مقاصد آسیب‌شناسی از جایگاه ویژه‌ای در بررسی محیط داخلی سازمان برخوردار می‌باشد و فرآیند این شناخت را می‌توان در نمودار ۱، مورد بررسی قرار داد.

۱. Patology مأخوذ از ریشه یونانی Patho به معنیرنج، محنت، احساسات و غضب و logy به معنی شناخت است. در علوم پزشکی مبحث مطالعه علت بیماری‌ها، علائم به خصوص مرض، انحراف از حالت طبیعی و تغییرات حاصله در کارکرد اعضاء و اجزاء منظومه‌های زیستی و انسانی است.



شکل (۱) شناخت آسیب

در فرآیند مورد نظر، شناخت از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. بدون شناخت امکان شناسایی آسیب وجود ندارد. اگرچه کنترل نیز همانند سایر موارد اهمیت دارد، با این حال، کشف آسیب در مدار کنترل، بدون شناخت لازم و کافی از آسیب و حوزه‌های آن در مباحث ساختاری، رفتاری، کارکردی، فراساختاری و اطلاع از چگونگی و چرایی پیدایش آن امکان‌پذیر نمی‌باشد. به همین جهت تشخیص آسیب‌ها شاید نیمی از کار را تعیین و مشخص نماید. اما هنوز چگونگی برخورد با آن و اتخاذ روش درست به‌عنوان راه پیشگیری و درمان هنوز باقی است و این امر با تداوم روش‌های تجربی و اشرافیت بر علوم موجود همانند سه ضلع مثلث کارآمدی و اثربخشی سازمانی را تکمیل می‌کند (همان).



شکل (۲) شناخت و تجزیه تحلیل آسیب

- تداوم پیشرفت انجام کار: فرآیندی است که در آن (فرماندهان)، مدیران، کارکنان به‌منظور توزیع اطلاعات مرتبط با پیشرفت کار، از میان برداشتن مشکلات و موانع بالقوه، ارائه راه‌حل‌های ممکن برای حل مشکلات و چگونگی ارائه کمک از سوی (فرماندهان) مدیران به کارکنان را

عملی می‌نمایند و اهمیت آن در قدرت شناسایی و بیان مشکلات قبل از گسترده‌تر شدنشان می‌باشد (مزینانی، ۱۳۹۱: ۱۲۱).

- عوامل پیشرفت در انجام کار: طیف وسیعی از امور را در بر گرفته که عمده مسائل آن به شرح زیر است:

- ایجاد ساختار نظارتی مناسب؛
- استانداردسازی و یکپارچه‌سازی فرآیندها؛
- استفاده از معیارهای عملکرد؛
- کنترل و بهبود مستمر فرآیندها؛
- ایجاد تعهد نسبت به مدیریت پروژه؛
- اولویت‌بندی پروژه‌ها و منطبق کردن آن‌ها با استراتژی سازمانی؛
- استفاده از معیارهای موفقیت برای ادامه یا خاتمه پروژه‌ها؛
- توسعه دادن شایستگی‌های مدیریت پروژه‌ای کارکنان؛
- توسعه کار گروهی؛
- تخصیص منابع به پروژه‌ها (ایمانی و فراهانی، ۱۳۸۵: ۳۷).

- **تعریف نظارت:** عبارت است از سنجش و اصلاح عملکرد برای به دست آوردن این اطمینان که هدف‌های سازمانی و طرح‌های اجرایی آن با کامیابی به انجام رسیده است یا خیر. از حیاتی‌ترین ارکان هر سامانه و مجموعه سالم و کارآمد، وجود یک نظام کامل و دقیق نظارت و کنترل (بازرسی) است (شیخی، ۱۳۹۰: ۱۳). به نظر استونر، نظارت و کنترل فعالیتی منظم است که در قالب استانداردهای عملیات، نتایج مورد انتظار آن تعیین می‌شود؛ سامانه دریافت اطلاعات طراحی و عملیات پیش‌بینی شده و انجام شده با هم مقایسه می‌شود. در نهایت اصلاحات لازم برای تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمان انجام می‌گیرد (صانع و همکاران، ۱۳۹۴: ۲۴).

تعریف برنامه‌ریزی در پروژه: فرآیند برنامه‌ریزی، تعیین توالی و توازی فعالیت‌های لازم برای اجرای یک پروژه با در نظر گرفتن زمان موردنیاز برای اجرای هر فعالیت و کیفیت تعیین‌شده برای آن فعالیت است (پهلوانی، ۱۳۹۰: ۳۴).

تعریف کنترل پروژه^۱: کنترل پروژه، فرآیندی در جهت حفظ مسیر پروژه برای دستیابی به یک تعادل اقتصادی موجه بین سه عامل هزینه، زمان و کیفیت، در حین اجرای پروژه است که از ابزار و تکنیک‌های خاص خود در انجام این مهم کمک می‌گیرد. در واقع کنترل، اجرای دقیق و کامل برنامه تدوین‌شده برای پروژه است، به طوری که هنگام خروج از برنامه بتوان با تشخیص

^۱ Project Control

علل و طرح اقتصادی‌ترین فعالیت‌ها، پروژه را به نزدیکترین حالت ممکن در مسیر اولیه و اصلی خود بازگرداند. کنترل پروژه در این راه از سه عامل بهره می‌گیرد: (۱) تعیین وضعیت واقعی پروژه؛ (۲) مقایسه وضعیت واقعی با برنامه؛ (۳) در نظر گرفتن اقدام اصلاحی (همان، ۴۶).

تعریف کارایی: مفهوم کارایی عمدتاً در سه حوزه مهندسی، مدیریت و اقتصاد مطرح است. در اقتصاد مفهوم کارایی همان تخصیص بهینه منابع است. هر چند که از نظر اهداف کاربردی، تعاریف گوناگونی از کارایی شده است. به طور کلی می‌توان گفت کارایی معرف نسبت ستاده به نهاده‌ها در مقایسه با یک استاندارد مشخص است (خسروجردی، ۱۳۸۰). در مدیریت علاوه بر سرمایه‌های فیزیکی، سرمایه‌های انسانی نیز به عنوان نهاده‌هایی مهم و تعیین کننده در نظر گرفته می‌شوند، لذا از آنجا که کارایی افراد با توجه به تشویق و تنبه‌ها ممکن است از توان افراد نیز بیشتر و یا کمتر شود، مقدار محاسبه شده برای آن، محدود به مرز واحد نمی‌شود. هرگونه اتلاف منابع و عدم استفاده بهینه از آنها، ساختار نامناسب، هزینه‌های غیرضروری، سیاست‌های اعتباری غیرمتعادل، مقررات بیش از حد، نارضایتی کارکنان، عدم پویایی سیستم نظارتی و... موجب کاهش کارایی می‌گردد (عالم تبریز و دیگران، ۱۳۸۸).

نظام‌های مدیریتی مرتبط با موضوع تحقیق در نیروهای مسلح

در ابتدا برای شناخت نظام‌های مدیریت مرتبط با موضوع در نیروهای مسلح، چهارده نظام و یک جدول براساس کارکرد و ساختار توسط محققین پیشنهاد گردید که پس از بررسی استادان محترم راهنما و تجمیع نظام‌های مرتبط با موضوع، پنج نظام به شرح زیر تعیین گردید که در کارهای نیروهای مسلح مرتبط با موضوع تحقیق است.

✓ نظام طرح‌ریزی، برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی؛

✓ نظام مدیریت پروژه (نتیجه)؛

✓ نظام پشتیبانی تصمیم DSS^۱؛

✓ نظام کیفیت و عملکرد؛

✓ نظام کنترل و ارزیابی.

هر کاری نیازمند انجام طرح‌ریزی، برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی است. لذا نظام طرح‌ریزی، برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی با بررسی استادان راهنما و نظرات خبرگی ایشان به عنوان اولین نظام تعیین گردید. در ادامه با جمع‌بندی صورت گرفته با استادان نظام مدیریت پروژه، مبتنی بر نتیجه، به دلیل اینکه در عنوان تحقیق ما به دنبال نتیجه‌گیری در کارها می‌باشیم به عنوان دومین نظام تعیین گردید. برای استفاده از سامانه‌های نوین رایانه‌ای برای پیشبرد بهتر کارها و

^۱ Decision support system

به حداقل رساندن فاصله تصمیم‌گیران با تصمیم‌سازان از طریق تصمیم‌یاری، نظام پشتیبانی از تصمیم به‌عنوان سومین نظام تعیین گردید.

با توجه به اینکه کار در نیروهای مسلح باید از کیفیت عالی و مطلوب و عملکرد مناسب برخوردار باشد، در این تحقیق نظام کیفیت و عملکرد، چهارمین نظام تعیین گردید. برای بررسی کارها و نتایج حاصل از تداوم و پیشرفت آن‌ها، نیازمند کنترل و ارزیابی می‌باشیم؛ لذا یکی از اقدامات در امور مرتبط، نظام کنترل و ارزیابی است که به‌عنوان پنجمین نظام تعیین گردید. لازم به توضیح است، با عنایت به اینکه مباحث مطرح در بخش دوم و سوم امکان هم‌پوشانی داشته، در این بخش سعی شده، مطالب نظام اول با عنوان طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی، نظام دوم با عنوان مدیریت پروژه مبتنی بر نتیجه و نظام سوم با عنوان پشتیبانی از تصمیم به دلیل آن که در بخش چارچوب‌های نظری تحقیق، به صورت ناقص بدان‌ها پرداخته شد، به صورت کامل تشریح گردد و در ادامه نیز با توجه به طرح مباحث مرتبط با نظام چهارم کیفیت و کنترل و نظام پنجم کنترل و ارزیابی در بخش قبلی، سعی شد نکات باقیمانده از این دو نظام و زیرنظام‌های مرتبط با آن‌ها مطرح گردد.

ضمناً در اصول قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران نیز به وظایف و مسئولیت‌های نیروهای مسلح اشاره شده است. به عنوان مثال در اصل ۱۴۳، ۱۴۴، مربوط به ارتش جمهوری اسلامی ایران، در اصل ۱۵۰ قانون اساسی، به وظیفه سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و در اصول ۱۴۵، ۱۴۶، ۱۴۷ و ۱۴۸، به وظایف و مسئولیت‌های کل نیروهای مسلح اشاره شده است. ضمناً قوانین مربوط به وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح و قانون ناجا نیز می‌تواند مورد استناد و بهره‌برداری قرار گیرد.

پیشینه‌های پژوهش

درباره پیشینه تحقیق، تاکنون پژوهشی با این موضوع خاص انجام نشده است و پیشینه ضعیف است. با این حال در این بخش به بررسی برخی مقالات، رساله‌ها و پایان‌نامه‌ها می‌پردازیم. این تحقیقات به شرح زیر است:

- عنوان رساله: طراحی الگوی راهبردی ارتقای بهره‌وری ساحفاجا، احمد سلمانی، به راهنمایی دکتر ابراهیم حسن بیگی، رساله دکتری - دانشگاه عالی دفاع ملی، ۱۳۸۸. تمرکز اصلی این پژوهش، مشخص کردن پنج عامل بهره‌وری و میزان ارتباط و سهم هر یک از عوامل بوده که مورد آزمون آماری و تحلیلی قرار گرفته است، عوامل احصا شده عبارتند از: ۱. عامل اول: پیش‌تازان که شامل توانمندی در خنثی‌سازی تهدید، فناوری اطلاعات، ظرفیت پردازش سریع و به هنگام اطلاعات، به روز و متناسب با نیاز بودن و...؛

۲. عامل دوم: منابع انسانی که شامل وجدان کاری، قدرت تحلیل و پردازش، امانت‌داری، فداکاری و...؛

۳. عامل سوم: فرماندهی و ریاست؛ (تدبیر، کارآمدی، مهارت ادراکی، تفکر سامانه‌ی، شجاعت در تصمیم و...؛

۴. عامل چهارم: فرهنگ سازمانی؛ (گمنامی، تعلق سازمانی، توجه به ارزش‌های سازمانی و...؛

۵. عامل پنجم: مقوم؛ (ایمان، دین‌مداری، ولایت‌مداری، قانون‌گرایی و...؛

در نهایت هفتاد شاخص در پنج عامل دسته‌بندی شده که تعیین‌کننده‌ترین نقش را در راستای ۴۲/۷۵۳ درصد بهره‌وری در ساحفاجا داشته‌اند و نیز توجه ویژه به عامل پیشران، عامل منابع انسانی، بصیرت دینی- سیاسی و عامل فرماندهی برای ایجاد زیرساخت‌های اصلی و اساسی به منظور ارتقای بهره‌وری جهت سیاست‌گذاران، مسئولان و تصمیم‌گیران ساحفاجا مورد تأکید واقع گردیده است. سرمایه اجتماعی که متشکل از شاخص‌هایی چون اعتماد، مشارکت و آگاهی است، می‌توانست یکی دیگر از عوامل بهره‌وری به حساب آید که محقق در رساله حاضر به این امر مهم پرداخته است.

- عنوان رساله: الگوی مدیریت راهبردی نیروهای مسلح ج.ا.ا. (۱۳۸۷)، نوشته صالح اصفهانی، دانشگاه عالی دفاع ملی. جمع‌بندی و یافته‌های این تحقیق در دو بخش کلی تقسیم شده است:

(۱) روابط کلان و شکلی الگوی مدیریت راهبردی دفاعی؛

(۲) جمع‌بندی و شرحی بر محتوای الگوی مدیریت راهبردی دفاعی.

- عنوان مقاله: نقش به‌کارگیری سامانه مدیریت فرآیند کسب‌وکار در بهبود عملکرد سازمان‌ها، (۱۳۹۰). نوشته حسین صفرزاده و معصومه قریشی. در این مقاله انواع داده‌های مربوط به یک فرآیند عنوان شده و سپس یک مدل یکپارچه برای هماهنگی این داده‌ها با مدیریت فرآیند کسب‌وکار، بیان می‌گردد. پس از آن سامانه مدیریت فرآیند کسب‌وکار معرفی شده است. در نهایت به بررسی همسوسازی مدیریت فرآیند کسب‌وکار و مدیریت استراتژیک پرداخته می‌شود؛ زیرا تدوین استراتژی مناسب و مهم‌تر از همه، پیاده‌سازی مطلوب آن با استفاده از مدیریت فرآیند باعث بهبود عملکرد و ارتقای اثربخشی سازمان شده و رضایت ذی‌نفعان را سبب می‌گردد.

- عنوان مقلله: تأثیرات عوامل سازمانی بر نتایج بالقوه کارآفرینی درون سازمانی (۱۳۸۶)، نوشته علیرضا امیرکبیری و امید محمودیان. در این مقاله، روابط بین عوامل سازمانی مؤثر بر کارآفرینی درون سازمانی و نتایج بالقوه کارآفرینی درون سازمانی تحقیق شده است.

عوامل سازمانی که کارآفرینی درون سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، عبارت‌اند از: حمایت مدیریت، امکان تفویض اختیار تصمیم‌گیری، پاداش‌دهی، تأمین فرصت کافی برای توسعه خلاقیت، از میان برداشتن موانع سازمانی و انگیزش کارکنان با نتایج بالقوه کارآفرینی درون سازمانی، رضایت شغلی و رضایت درک شده مشتری است. نتایج تحقیق نشان داد، بین دادن امکان تفویض اختیار در تصمیم‌گیری به کارکنان، تأمین فرصت کافی برای بروز خلاقیت کارکنان و برانگیختن کارکنان با نتایج بالقوه کارآفرینی درون سازمانی یک رابطه مثبت وجود دارد. این نتایج می‌توانند برای شرکت‌هایی که تلاش می‌کنند جهت‌گیری کارآفرینی داشته باشند، سودمند باشد.

در جمع‌بندی پیشینه‌های مرتبط با رساله می‌توان بیان کرد، تحقیقات و مقالات فوق هیچ یک به بررسی هدف اصلی همه ابعاد این پروژه نپرداخته و یافته‌های ارائه شده در پیشینه تحقیق به‌طور کامل اهداف و متغیرهای مورد نظر را پوشش نمی‌دهند؛ به‌طوری که در توضیح هر یک از پیشینه‌ها، اغلب تألیف‌ها و پژوهش‌های انجام شده به تبیین مفهومی و در مواردی نیز به احصای برخی از ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها اکتفا شده و از تجزیه و تحلیل جامع و شفاف در همه ابعاد مورد توجه قرار نگرفته است، اما با توجه به تشابه و نزدیکی به مؤلفه‌ها، به‌عنوان مؤید یافته‌های محقق، استفاده می‌شود.

ویژگی‌های الزامات انجام کار و پیشرفت از نگاه فرماندهی معظم کل قوا امام خامنه‌ای (مدظله العالی)

۱) ویژگی‌های الزامات انجام کار از نگاه فرماندهی معظم کل قوا (مدظله العالی)

ویژگی‌های الزامات انجام کار از نگاه مقام معظم رهبری، ویژگی‌های اخلاقی، رفتاری و عملی است. معظم‌له در دیدار فرماندهان بسیج در تاریخ ۱۳۹۲/۰۸/۲۹ می‌فرماید:

«الزامات اخلاقی، یعنی ما در درون خودمان اخلاقیات نیکوی اسلامی را پرورش بدهیم؛ از جمله این اخلاقیات صبر است، از جمله این اخلاقیات گذشت است، از جمله این اخلاقیات حلم و ظرفیت داشتن و جنبه داشتن است، از جمله این اخلاقیات تواضع است؛ این خصوصیات را در درون خودمان تقویت کنیم. الزامات رفتاری هم این است که همین خلقیات نیکو را در عمل با مردم، با عمل در محیط کار، در تعامل با جامعه و انسان‌ها به کار ببریم. این الزامات عملی، الزامات جهادی، الزامات اجتماعی، کارهایی است که بایستی انجام بگیرد؛ یعنی تقویت خصال نیک در خود، برخورد مهربان و خدوم و تحسین برانگیز با کارکنان، عمل جدی در همه جبهه‌ها - هم در جبهه علم، هم در جبهه فعالیت‌ها و خدمات مردمی، هم در جبهه کار، هم در جبهه سیاست، هم در جبهه تولید - در هر جا که حضور دارید، کار جدی و بدون

احساس خستگی و با پرهیز از تنبلی؛ کار کنیم» (دسترسی در سایت، khamenei.ir، به تاریخ ۱۴۰۰/۱۰/۱۹).

۲) تبیین پیشرفت از نگاه مقام معظم رهبری و فرماندهی معظم کل قوا امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)

معظم‌له در دیدار استادان و دانشجویان کردستان در تاریخ ۱۳۸۸/۰۲/۲۷، در این خصوص می‌فرمایند:

«پیشرفت نباید توسعه به مفهوم رایج غربی تداعی بشود. پیشرفت یک معنای مطلق ندارد، شرایط گوناگون شرایط تاریخی، شرایط جغرافیایی، شرایط جغرافیای سیاسی، شرایط طبیعی، شرایط انسانی و شرایط زمانی و مکانی در ایجاد مدل‌های پیشرفت، اثر می‌گذارد ممکن است یک مدل پیشرفت برای فلان کشور یک مدل مطلوب باشد، عیناً همان مدل برای یک کشور دیگر نامطلوب باشد. مدنظر قرار دادن مبانی معرفتی، مبانی اخلاقی و تفکرات اصولی و فلسفی در پیشرفت روح خطرپذیری که انصافاً جزو خلیات و خصال خوب اروپائی‌هاست - روح ابتکار، اقدام و انضباط، چیزهای بسیار لازمی است؛ در هر جامعه‌ای که این‌ها نباشد، پیشرفت حاصل نخواهد شد. این‌ها هم لازم است. ما اگر باید این‌ها را یاد بگیریم، یاد هم می‌گیریم؛ اگر هم در منابع خودمان باشد، باید آن‌ها را فراگیریم و عمل کنیم. پیشرفت اگر با عدالت همراه نباشد، پیشرفت مورد نظر اسلام نیست» (دسترسی در سایت، khamenei.ir، به تاریخ ۱۴۰۰/۱۰/۱۹، با عنوان فیش و کلیدواژه‌های عدالت و پیشرفت و الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت).

روش‌شناسی پژوهش

نوع تحقیق در این پژوهش، کاربردی است و با عنایت به موارد فوق، این تحقیق از نظر روش‌شناسی توصیفی (موردی - زمینه‌ای) با رویکرد اکتشافی - تبیینی است. هدف اصلی در رویکرد اکتشافی، شناخت وضعیتی است که درباره آن آگاهی‌های لازم وجود ندارد و هدف اصلی در رویکرد پژوهش تبیینی، بررسی و انتقال ایده‌ها و اطلاعات پیچیده است. جامعه آماری و نمونه تحقیق شامل همه آن دسته از کارکردهای مطلوب‌ساز در کارها و پروژه‌های دفاعی نظامی نیروهای مسلح بوده که در زمان انجام مطالعه حاضر یا پیشتر به پروژه‌های موفق دفاعی - نظامی می‌پرداختند. نمونه آماری خبرگی این تحقیق شامل فرماندهان عالی، خبرگان و معاونان مرتبط با حوزه‌های مطرح شده و معاونین و رؤسای ادارات و مدیران در ستاد کل نیروهای مسلح و استادان دانشگاه‌های نیروی مسلح با جایگاه ۱۸ به بالا در ستاد اصلی سازمان‌ها و نیروها به تعداد ۳۲ نفر می‌باشد که از طریق روش گلوله برفی به دست آمد. جدول شماره ۱، فهرست اسامی خبرگان را نشان می‌دهد.

جدول (۱) فهرست اسامی خبرگان صاحب نظران تحقیق

ردیف	عنوان جامعه	تعداد
۱	معاونین ستاد کل ن.م. و حوزه‌های مرتبط	۶ نفر
۲	فرماندهان عالی آجا، معاونین حوزه‌های مرتبط	۶ نفر
۳	فرماندهان عالی سپاه، معاونین حوزه‌های مرتبط	۶ نفر
۴	فرماندهان عالی ناجا، معاونین حوزه‌های مرتبط	۶ نفر
۵	فرماندهان عالی ودجا، معاونین حوزه‌های مرتبط	۶ نفر
۶	استادان مرتبط با موضوع تحقیق	۲ نفر
	جمع کل	۳۲ نفر

از آنجا که جامعه آماری بر جامعه نمونه منطبق است، حجم نمونه آماری به صورت تمام شمار در نظر گرفته شد. در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از روش‌های مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه، مشاهده و پرسشنامه استفاده شد. جمعیت نمونه این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند طبقه‌ای در سطح هر سازمان و نیروهای تابعه تعیین می‌گردد. روایی بر اساس روش معیاری به دست آمد و به وسیله طرح پرسش‌های درست و بدون ابهام که جنبه علمی هدف تحقیق را تأمین کرد، به صورت کاملاً تخصصی طراحی و مستقیماً نتایج حاصل از آزمون عملی مدنظر قرار گرفت. تلاش گردید تا روایی پرسشنامه در حد بالایی باشد. این پرسشنامه توسط متخصصین جواب داده شده است، لذا تضمین‌کننده میزان موفقیت روش‌ها و برگه‌های ابداع شده است.

در این تحقیق برای پایایی از اسناد و مدارکی بهره گرفته شد که مرتبط با موضوع تحقیق و تبیین‌کننده متغیرها و مفاهیم موردنظر تحقیق هستند. برای اطمینان از پایایی مصاحبه، سوال‌های مشابه در زمان‌های مختلف از چند تن از صاحب نظران پرسیده و با مقایسه پاسخ‌ها، به مشابهت و تکرارپذیری پاسخ‌ها دست یافته شد. برای تعیین پایایی پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرون باخ و از نرم‌افزار SPSS، استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه و رقم ۰.۹۶۸ به دست آمد که پایایی خوبی است. با اجرای مطالعه اکتشافی، شاخص‌ها به طور واقعی انتخاب شده و بیان‌کننده آن چیزی هستند که باید چگونگی آن در متغیر تابع تبیین شوند. برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری برای جمع‌آوری داده‌ها از نمونه تحقیق استفاده گردید. با استخراج عوامل تأثیرگذار، اقدام به تنظیم پرسشنامه نموده و با استفاده از طیف لیکرت، به داده عددی تبدیل و با استفاده از نرم افزارهای EXCEL و SPSS تجزیه و تحلیل انجام شد. در این تحقیق به منظور تکمیل تحلیل یافته‌های کمی از آماره‌های توصیفی مانند میانگین، واریانس، انحراف استاندارد، میانه و مد مورد استفاده قرار گرفت.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این تحقیق، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از دو روش کمی و کیفی در قالب روش کلی آمارهای توصیفی و استنباطی استفاده شده است. داده‌های اولیه از طریق مطالعات کتابخانه به دست آمده و سپس به کمک مصاحبه و پرسشنامه، به آزمون نخبگانی گذاشته شد.

تجزیه و تحلیل کمی

در بررسی اولیه به منظور بررسی ارتباط بین سازه‌های تحقیق (ارتباط بین گویه‌های احصاء شده برای عوامل با ابعاد یا محورها) به کمک فن تحلیل عاملی تأییدی و در نرم‌افزار لیزرل (Lisrel) روابط بین سازه‌های تحقیق بررسی گردید. مطابق جدول ارائه شده اعدادی که در مقابل هر گویه با نشان F نمایش داده شده، مقدار بار عاملی هر گویه یا به عبارتی میزانی که هر گویه بر روی بعد یا محور بار شده است را نشان می‌دهد. در این بررسی چنانچه بار عاملی هر گویه کمتر از مقدار ۰/۴ به دست آید، آن گویه یا پرسش از روایی خوب برخوردار نیست و مقدار ارتباطش با بعد یا محور ضعیف است. در این صورت یا باید بازنگری شود یا با پرسش‌هایی که هم‌پوشانی دارد ترکیب شود یا به طور کلی حذف گردد. هرچه مقدار به دست آمده به عدد یک نزدیکتر باشد بیانگر ارتباط قوی گویه‌ها با بعد یا محور مربوطه می‌باشد. نتایج پرسشنامه در جدول شماره ۲ آمده است.

جدول (۲) تحلیل عاملی تأییدی به منظور بررسی روابط بین سازه‌های تحقیق (اهم آسیب‌ها و نواقص)

با ابعاد یا محور پرسش پژوهش

F4	F3	F2	F1	گویه‌های استخراج شده	ابعاد یا محورها
			/۹۴	وجود روش‌های سنتی و ضعیف در مدیریت کشور	روش‌های مؤثر در بروز آسیب
			/۹۳	جزیره‌ای کار کردن	
			/۸۳	ضعف در حرفه، تخصص و آموزش	
		/۹۲		ضعف برنامه‌ریزی	فرآیندهای مؤثر در بروز آسیب
		/۸۸		ضعف هدایت و کنترل کار و نظارت و ارزیابی	
		/۸۳		نگاه ضعیف به مدیریت جهادی و شناخت زنجیره ارزشی کار	
	/۸۵			ضعف مدیریت پروژه و رهایی کار قبل از حصول نتیجه	آسیب‌های مؤثر در تداوم امور
	/۸۶			به‌کارگیری ناصحیح منابع و الزامات	
	/۸۸			ضعف در تفویض اختیار	
/۴۶				ضعف تعهد و تخصص و کاهش انگیزه و اعتقاد	آسیب‌های مؤثر در پیشرفت امور
/۸۶				ضعف راهبردی مدیریت زمان و امور	
/۹۸				پایین بودن خلاقیت و نوآوری	

F4	F3	F2	F1	گویه‌های استخراج شده	ابعاد یا محورها
				Cumulative =٪. ۸۵/۳۴۴	ارزش کل ابزار سنجش از ۱۰۰

مطابق خروجی جدول بار عاملی تمامی گویه‌ها از عدد ۰/۴ بالاتر است که بیانگر مرتبط بودن گویه یا سنجه (اهم آسیب‌ها و نواقص) با بعد یا محور مربوطه می‌باشد. جدول (۳) تحلیل عاملی تأییدی به‌منظور بررسی روابط سازه‌های تحقیق (اهم دلایل احصایی) با ابعاد

با محور پرسش پژوهش

F4	F3	F2	F1	گویه‌های استخراج شده	ابعاد یا محورها
			/۷۸	به‌کارگیری افراد غیر متخصص در کار و فقدان نخبه پروری	روش‌های مؤثر در بروز آسیب
			/۹۵	هم‌گرا نبودن کارها و امور	
			/۹۶	استاندارد نبودن معیارها	
		/۸۷		نداشتن نظارت مستمر کاری و بازخورد گیری ضعیف از نتایج و روش‌ها	فرآیندهای مؤثر در بروز آسیب
		/۷۵		نداشتن برنامه‌ریزی تخصصی	
		/۹۶		سازماندهی ضعیف در کارها	
	/۸۹			اولویت بندی نکردن کارها	آسیب‌های مؤثر در تداوم امور
	/۷۷			ضعف در ترسیم نقشه راه	
	/۶۰			بی‌توجهی به ایجاد انگیزه کاری در کارکنان	
/۹۱				پایین بودن انگیزه و تعهد و کاهش نگاه اعتقادی به کار	آسیب‌های مؤثر در پیشرفت امور
/۹۰				نگاه ضعیف به مدیریت جهادی در کارها	
/۸۵				سازماندهی نکردن کارها	
				Cumulative =٪. ۸۵/۳۴۳	ارزش کل ابزار سنجش از ۱۰۰

مطابق خروجی جدول بار عاملی تمامی گویه‌ها از عدد ۰/۴ بالاتر است که بیانگر مرتبط بودن گویه یا سنجه (اهم آسیب‌ها و نواقص) با بعد یا محور مربوطه می‌باشد.

تجزیه و تحلیل کیفی

نتیجه آزمون پرسشنامه‌ها که توسط سی و دو نفر از فرماندهان و خبرگان جامعه آماری تکمیل شد، در این بخش تحلیل آماری شده و ستون میزان اهمیت گویه‌ها بررسی می‌گردد. گویه‌ها از طریق منابع کتابخانه‌ای و مصاحبه با نخبگان پژوهش به دست آمد و سپس برای سنجش میزان اهمیت هر یک از آن‌ها و از طریق پرسشنامه، وزن دهی شد. به‌منظور بررسی فراوانی پاسخ‌هایی که به گویه‌های پرسشنامه از سوی پاسخ‌دهندگان داده شده، از فنون آمار توصیفی مانند فراوانی و میانگین استفاده شد که نتایج در ادامه خواهد آمد. در این تحلیل‌ها، میزان اهمیت

گویه‌های طرح شده در جداول بالا، به‌عنوان عوامل سه‌گانه مطرح در پرسش دسته‌بندی شده است. با توجه به اینکه عامل تأییدی آن‌ها در پرسش بخش قبلی بررسی شد، نتایج این گویه‌ها که از پاسخ فرماندهان ارشد و خبرگان دانشگاهی این حوزه به پرسش‌نامه‌های گروه محققین استخراج شده، ارائه شده است. با استفاده از طیف رتبه‌بندی بسیار مهم/مهم، براساس موضوع، ارزیابی شده و بر این اساس نتیجه آزمون هر دسته از گویه‌ها با توجه به فراوانی پاسخ‌های داده شده در پرسش مد نظر آن گویه‌ها در نظر گرفته شده است. لذا فرضیه‌های این تحقیق، از طریق بار عاملی تأییدی آزمون شده و برای شناخت آسیب‌ها از مدل سه شاخگی استفاده شد. مدل سه شاخگی با بررسی مسایل در سه حوزه محتوایی، زمینه‌ای و ساختاری به شناسایی آسیب‌های موجود می‌پردازد.

جدول (۴) فراوانی مرتبط با عوامل آسیب‌ها و نواقص در روش‌ها و فرآیندهای فعلی در تداوم و

پیشرفت کارها در ن.م.

نتیجه آزمون	فراوانی مشاهده شده (اهمیت گویه‌ها)										گویه‌ها
	آسیب کم			آسیب مهم				آسیب بسیار مهم			
	-۱	-۲	-۳	-۴	-۵	-۶	-۷	-۸	-۹	-۱۰	
آسیب مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲۰	۰	۱۲	۰	وجود روش‌های سنتی و ضعیف در مدیریت کشور
آسیب مهم	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱۶	۰	۱۴	۰	جزیره‌ای کار کردن
آسیب بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷	۰	۰	۲۶	ضعف در حرفه، تخصص و آموزش
آسیب مهم	۰	۰	۰	۱۱	۰	۰	۱۱	۰	۱۰	۰	ضعف برنامه‌ریزی
آسیب مهم	۰	۰	۰	۹	۰	۲	۸	۱۲	۱	۰	ضعف هدایت و کنترل کار و نظارت و ارزیابی
آسیب مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۸	۰	۰	۱۴	نگاه ضعیف به مدیریت جهادی و شناخت زنجیره ارزشی کار
آسیب بسیار مهم	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۳	۰	۲۷	۰	ضعف مدیریت پروژه و رهایی کار قبل از حصول نتیجه
آسیب مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۳۰	۲	۰	۰	به‌کارگیری نا صحیح منابع و الزامات
آسیب مهم	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۲۶	۰	۰	۲	ضعف در تفویض اختیار

نتیجه آزمون	فراوانی مشاهده شده (اهمیت گویه‌ها)										گویه‌ها
	آسیب کم			آسیب مهم				آسیب بسیار مهم			
	-۱	-۲	-۳	-۴	-۵	-۶	-۷	-۸	-۹	-۱۰	
آسیب بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸	۰	۰	۲۴	ضعف تعهد و تخصص و کاهش انگیزه و اعتقاد
آسیب مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲۸	۴	۰	۰	ضعف راهبردی مدیریت زمان و امور
آسیب مهم	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۲۸	۰	۲	۰	پایین بودن خلاقیت و نوآوری

طبق جدول (۴)، از دوازده آسیب شناسایی شده، سه مورد ضعف در حرفه، تخصص و آموزش، ضعف مدیریت پروژه و رهایی کار قبل از حصول نتیجه و ضعف تعهد و تخصص و کاهش انگیزه و اعتقاد، از آسیب‌های بسیار مهمی است که نیروهای مسلح می‌تواند با آن درگیر شود.

جدول (۵) فراوانی مرتبط با دلایل احصایی در آسیب‌ها و نواقص در روش‌ها و فرآیندهای فعلی در تداوم و پیشرفت کارها در ن.م.

نتیجه آزمون	فراوانی مشاهده شده (اهمیت گویه‌ها)										گویه‌ها
	آسیب کم			آسیب مهم				آسیب بسیار مهم			
	-۱	-۲	-۳	-۴	-۵	-۶	-۷	-۸	-۹	-۱۰	
آسیب بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۶	۰	۰	۱۶	به‌کارگیری افراد غیر متخصص در کار و فقدان نخبه پروری
آسیب مهم	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱۷	۰	۱۳	۰	هم‌گرا نبودن کارها و امور
آسیب مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲۲	۰	۱۰	۰	استاندارد نبودن معیارها
آسیب بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸	۰	۲۴	۰	نداشتن نظارت مستمر کاری و بازخورد گیری ضعیف از نتایج و روش
آسیب مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۸	۰	۲	۱۲	نداشتن برنامه‌ریزی تخصصی
آسیب بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۵	۱۵	۰	۲	سازماندهی ضعیف در کارها
آسیب بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۹	۲	۲۱	۰	اولویت بندی نکردن کارها
آسیب بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۵	۰	۰	۱۷	ضعف در ترسیم نقشه راه
آسیب مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲۶	۲	۴	۰	بی توجهی به ایجاد انگیزه کاری در کارکنان

نتیجه آزمون	فراوانی مشاهده شده (اهمیت گویه‌ها)										گویه‌ها
	آسیب کم			آسیب مهم				آسیب بسیار مهم			
	-۱	-۲	-۳	-۴	-۵	-۶	-۷	-۸	-۹	-۱۰	
آسیب بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۱	۰	۲۱	۰	پایین بودن انگیزه، تعهد و اعتقاد کاری
آسیب بسیار مهم	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱۸	۱	۰	۱۹	نگاه ضعیف به مدیریت جهادی در کارها
آسیب مهم	۰	۰	۰	۴	۰	۰	۱۵	۱۳	۰	۰	سازماندهی نکردن کارها

همچنین در میان دلایل احصایی در آسیب‌ها و نواقص در روش‌ها و فرآیندهای فعلی در تداوم و پیشرفت کارها (جدول ۵)، هفت مورد از گویه‌ها به ترتیب، به‌کارگیری افراد غیر متخصص در کار و فقدان نخبه پروری، نداشتن نظارت مستمر کاری و بازخورد گیری ضعیف از نتایج و روش، سازماندهی ضعیف در کارها، اولویت بندی نکردن کارها، ضعف در ترسیم نقشه راه، پایین بودن انگیزه، تعهد و اعتقاد کاری و نگاه ضعیف به مدیریت جهادی در کارها، آسیب‌های بسیار مهم در نیروهای مسلح می‌توانند باشند.

جدول (۶)، فراوانی الزامات یا راهکارهای رفع آسیب‌ها و نواقص در روش‌ها و فرآیندهای فعلی در تداوم و پیشرفت کارها در ن.م.

نتیجه آزمون	فراوانی مشاهده شده (اهمیت گویه‌ها)										گویه‌ها
	راهکار کم اهمیت			راهکار مهم				راهکار بسیار مهم			
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	
راهکار بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۷	۰	۲	۲۳	تناسب منطقی بین مسوولیت و اختیار و کنترل بر اساس تدابیر ابلاغی
راهکار بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۵	۱۷	۰	۰	پیگیری و کنترل دقیق و مستمر کارها
راهکار بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۹	۱	۲۱	۰	اصلاح روابط میان واحدهای سازمان
راهکار بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۶	۲	۲۳	۰	نظارت و ارزیابی مستمر بر اساس برنامه ریزی بر مبنای هدف
راهکار مهم	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۱۹	۰	۰	۱۱	بکارگیری ظرفیت‌ها و استعدادها متناسب با فرآیند کار
راهکار مهم	۰	۰	۰	۳	۰	۰	۲۳	۴	۲	۰	تحقق نقش ترکیبی در سازمان برای هم افزایی
راهکار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲۱	۰	۰	۱۱	جلوگیری از بی‌صبری و شتاب زدگی در مواجهه با کارها

نتیجه آزمون	فراوانی مشاهده شده (اهمیت گویه ها)										گویه ها
	راهکار کم اهمیت			راهکار مهم				راهکار بسیار مهم			
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	
راهکار بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۵	۱۵	۰	۲	بکارگیری افراد شایسته و با لیاقت در کارها
راهکار بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸	۱	۲۲	۰	تغییر الگوی مدیریت بر مبنای ارزشهای اسلامی و مدیریت جهادی
راهکار بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۴	۲	۱۶	۰	شفاف سازی ارزشها و مأموریتها و اهداف سازمان
راهکار بسیار مهم	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۴	۱۶	۱	۰	بازخوردگیری از روند و نتایج کار
راهکار بسیار مهم	۰	۰	۰	۲	۰	۰	۶	۱	۰	۲۱	نگاه جهادی در کارها با تقویت ایمان، علم، انگیزه و استقامت

جدول (۶) فراوانی مشاهده شده مرتبط با الزامات یا راهکارهای رفع آسیبها و نواقص در روشها و فرآیندهای فعلی در تداوم و پیشرفت کارها در ن. م. را نشان می‌دهد. بر اساس این جدول که مبتنی بر یافته‌های پژوهش است، تناسب منطقی بین مسئولیت و اختیار و کنترل بر اساس تدابیر ابلاغی، پیگیری و کنترل دقیق و مستمر کارها، اصلاح روابط میان واحدهای سازمان، نظارت و ارزیابی مستمر بر اساس برنامه ریزی بر مبنای هدف و به کارگیری ظرفیتها و استعدادها متناسب با فرآیند کار ... از راهکارهای بسیار مهمی هستند که می‌توانند در بهبود کیفیت کارایی و عملکرد نیروهای مسلح مثبت عمل کنند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با جمع‌بندی اصول و الزامات برگرفته از بیانات فرماندهی معظم کل قوا و مصاحبه‌ها، به نظر می‌رسد آسیب‌های بررسی شده عمده علل بروز توقف و تأخیر در انجام امور به دلیل بی‌دقتی یا ناکارآمدی‌های حوزه طراحی و برنامه‌ریزی بوده و بعد از آن ضعف در توجه به شاخص‌های توسعه و تقویت روندهای امور و تلاش و پافشاری تا پایان‌دهی است. در درجه سوم و چهارم، می‌توان به عدم روندها و رویه‌ها و در پایان ضعف‌های حاکم بر نظارت و ارزیابی حین انجام کارها پرداخت. با توجه به پرسش پژوهش، اهم آسیب‌ها، نواقص و دلایل زیر برای هر یک از ابعاد یا محورهای مرتبط با پرسش به شرح جدول شماره ۷، تعیین گردید:

جدول (۷) اهم آسیب‌ها، نواقص و دلایل تعیین شده

ابعاد یا محورها	اهم آسیب‌ها و نواقص تعیین شده	اهم دلایل احصاء شده
روش‌های مؤثر در بروز آسیب	وجود روش‌های سنتی و ضعیف در مدیریت کشور جزیره‌ای کار کردن ضعف در حرفه، تخصص و آموزش	به‌کارگیری افراد غیر متخصص در کار و فقدان نخبه پروری هم‌گرا نبودن کارها و امور استاندارد نبودن معیارها
فرآیندهای مؤثر در بروز آسیب	ضعف برنامه‌ریزی ضعف هدایت و کنترل کار و نظارت و ارزیابی نگاه ضعیف به مدیریت جهادی و شناخت زنجیره ارزشی کار	نداشتن نظارت مستمر کاری و بازخوردگیری ضعیف از نتایج و روش‌ها نداشتن برنامه‌ریزی تخصصی سازماندهی ضعیف در کارها
آسیب‌های مؤثر در تداوم امور	ضعف مدیریت پروژه و رهایی کار قبل از حصول نتیجه به‌کارگیری ناصحیح منابع و الزامات ضعف در تفویض اختیار	اولویت‌بندی نکردن کارها ضعف در ترسیم نقشه راه بی‌توجهی به ایجاد انگیزه کاری در کارکنان
آسیب‌های مؤثر در پیشرفت امور	ضعف تعهد و تخصص و کاهش انگیزه و اعتقاد ضعف راهبردی مدیریت زمان و امور پایین بودن خلاقیت و نوآوری	پایین بودن انگیزه و تعهد و کاهش نگاه اعتقادی به کار نگاه ضعیف به مدیریت جهادی در کارها سازماندهی نکردن کارها

در ادامه الزامات و راهکارهای نهایی برای رفع آسیب‌ها و نواقص با توجه به پرسش پژوهش را می‌توان به‌طور خلاصه در قالب ۴ بند زیر ارائه کرد، نتایج حاصل از اجرای این الزامات و راهکارها می‌توانند موجب جلوگیری از رهاشدگی، رکود یا توقف کارها در نیروهای مسلح براساس ابعاد و محورهای پرسش پژوهش گردد:

- تناسب منطقی بین مسئولیت و اختیار و کنترل براساس تدابیر ابلاغی، اصلاح روابط میان واحدهای سازمان و ارزشیابی عملکرد بر مبنای میزان پیشرفت آنان و پیگیری و کنترل دقیق و مستمر کار تا حصول نتیجه؛
- نظارت و ارزیابی مستمر براساس برنامه‌ریزی بر مبنای هدف، به‌کارگیری ظرفیت‌ها و استعدادها متناسب با فرآیند کار و تحقق نقش ترکیبی در سازمان برای هم‌افزایی؛
- جلوگیری از بی‌صبری و شتاب‌زدگی در مواجهه با کارها، به‌کارگیری افراد شایسته و با لیاقت در کارها و تغییر الگوی مدیریت بر مبنای ارزش‌های اسلامی و مدیریت جهادی؛
- شفاف‌سازی ارزش‌ها و مأموریت‌ها و اهداف سازمان، بازخوردگیری از روند و نتایج کار و نگاه جهادی در کارها با تقویت ایمان، علم، انگیزه و استقامت.

پیشنهادهای اجرایی

۱. با استفاده از فناوری‌های پیاده‌سازی و آموزش نرم‌افزارهای تخصصی در حوزه‌های تصمیم‌یاری ناشی از داده‌های حاصل در ارزیابی عملکرد در نیروهای مسلح امکان کاهش هزینه، تسریع و تصحیح امور را به همراه آورد؛
۲. نتایج به دست آمده از این تحقیق به معاونت بازرسی و طرح و برنامه و بودجه سازمان‌ها و ستاد کل نیروهای مسلح جهت بهره‌برداری، ارائه گردد.

نوآوری راهبردی

با وجود آنکه محققان گذشته تلاش‌های خوب و قابل تقدیری برای تبیین دیدگاه‌های اسلامی در خصوص موضوع تحقیق به عمل آورده‌اند و این تلاش‌ها در مواردی نیز چشم‌گیر و نوآورانه بوده است، ولی از آنچه تاکنون انجام شده، نمی‌توان علل رهاشدگی، رکود و توقف کارها در سازمان‌ها را استخراج نمود، زیرا آنچه گفته شده عمدتاً دیدگاه بوده و نمی‌توان آن را به معنای واقعی، توصیف کرد. این تحقیق تلاش دارد با استناد به یافته‌های علمی که در واقع همان دیدگاه‌ها و رویکردهای علمی در این رابطه می‌باشد، الزامات تداوم و پیشرفت کارها در نیروهای مسلح را تبیین نماید و همین امر اصلی‌ترین جنبه نوآورانه تحقیق حاضر را تشکیل می‌دهد. در صورت توفیق در انجام این امر خطیر، از این پس الزامات تداوم و پیشرفت کارها در نیروهای مسلح تبیین و پیشرفت کارها مشخص خواهد شد. در این تحقیق برای اولین بار، مؤلفه‌های پیشرفت کارها اولویت آن‌ها شامل مؤلفه‌های الزامات یا تداوم و پیشرفت کارها در نیروهای مسلح تبیین گردیده است.

قدردانی

از تمامی کسانی که دسترسی پژوهشگر را به داده‌ها و انواع منابع را برای انجام پژوهش تسهیل کرده‌اند و همچنین افرادی که در شکل‌گیری ایده‌ها و خط پژوهشی کمک کرده‌اند سپاس گزارم.

منابع

- امیرکبیری، علی‌رضا و محمدیان، امید. (۱۳۸۶). تأثیرات عوامل سازمانی بر نتایج بالقوه کارآفرینی درون سازمانی، نشریه علمی پژوهشی دانش مدیریت. ۲۰ (۷۹): ۱۴۴-۱۲۷.
- بیانات مقام معظم رهبری و فرماندهی کل قوا امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) (قابل دسترسی در سایت، khamenei.ir).
- پهلوانی، عبدالکریم. (۱۳۹۰). مدیریت دانش در سازمان‌های پروژه محور، تهران: ارگ.

- خسرو جردی، علی. (۱۳۸۰). *ارایه یک مدل جهت ارزیابی عملکرد واحدهای فروشگاه زنجیره‌ای رفاه در سطح کشور*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، تهران: دانشگاه تهران.
- رحمانی، پرویز و لنکرانی، مسعود. (۱۳۸۷). *کنترل و نظارت در مدیریت از دیدگاه نهج‌البلاغه*، تهران: حدیث امروز.
- صالح‌اصفهانی، اصغر. (۱۳۸۷). *الگوی مدیریت راهبردی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران*، تهران: دانشگاه عالی دفاع ملی، دانشکده دفاع ملی.
- صانع، محمد و موحد نصب، حامد. (۱۳۹۴). *جایگاه و نقش نظارت و بازرسی در ارتقای سلامت اداری و مبارزه با فساد اداری*، فصلنامه دانش‌ارزیابی، ۷ (۲۵): ۲۱-۱.
- صفرزاده، حسین و قریشی، معصومه. (۱۳۹۰). *نقش به‌کارگیری سامانه مدیریت فرآیند کسب‌وکار در بهبود عملکرد سازمان‌ها، نشریه رشد فناوری*، ۷ (۲۶): ۵۳-۴۷.
- عالم تبریز، اکبر؛ رجبی‌پور، علیرضا و زارعیان، محمد. (۱۳۸۸). *بررسی کارکرد تکنیک تاپسیس فازی در بهبود سنجش کارایی شعب بانک‌ها با استفاده از تکنیک تحلیل پوششی داده‌ها، نشریه مدیریت صنعتی*، ۱ (۳): ۹۹-۱۱۸.
- قرآن کریم.
- گروه مطالعات شهید همت. (۱۳۹۵). *تبیین الزامات تداوم و پیشرفت کارها در نیروهای مسلح*، تهران: دانشگاه عالی دفاع ملی.
- محسن‌شیخی، علی‌اصغر. (۱۳۹۰). *نظارت و بازرسی، قم: زمزم هدایت*.
- مزینانی، محمد. (۱۳۹۱). *مدیریت سازمان‌ها*، تهران: دانشگاه آزاد واحد جنوب.
- منتظری، ایمان و فراهانی، مجید. (۱۳۸۵). *مدل بلوغ سازمانی مدیریت پروژه*، تهران: آسیا.